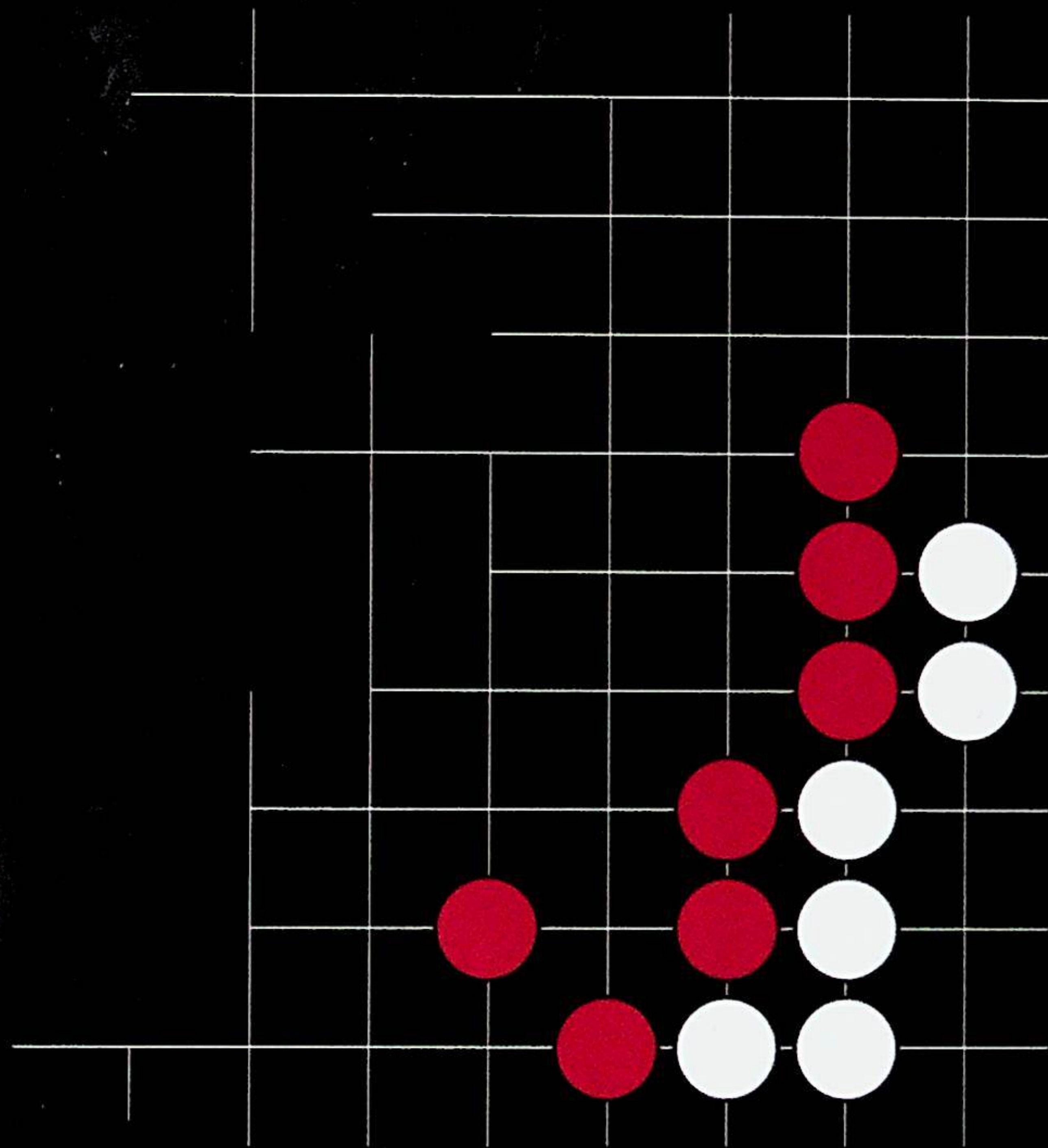


1568126

Павло Авраамов

Стратегія



ДАВНЯ ГРА Й СУЧАСНИЙ БІЗНЕС,

або

ЯК ПЕРЕМОГТИ В КОНКУРЕНТНІЙ БОРОТЬБІ

ВИДАВНИЦТВО

ФАБУЛА

#PRO

Східна стратегічна гра Го — найдавніша й найскладніша гра на планеті. Протягом тисячоліть вона була міцно пов'язана з політичною, військовою та бізнесовою елітами країн Сходу. Не дивно, що й у сучасному світі особливу цікавість до гри виявляють політики й бізнесмени. Серед них — Білл Гейтс, котрий в одному інтерв'ю сказав: «У моєму житті було вдосталь розчарувань. Наприклад, я хотів бути найкращим у світі гравцем у Го, але так і не став ним». Для досягнення перемоги Майстри гри застосовують перевірені часом стратегічні принципи й підходи, котрі допомагають приймати правильні рішення та діяти якомога ефективніше. Ці принципи є досить абстрактними й тому можуть бути застосовані в переважній більшості сфер людського життя, особливо там, де точиться конкурентна боротьба: у політиці, бізнесі та військовій справі. У книжці розбираються 30 найважливіших стратегічних концепцій Го. Кожен принцип проілюстровано прикладами зі світу сучасного бізнесу: книжка містить понад 60 реальних бізнес-кейсів, які взято з практики таких усесвітньо відомих гігантів, як *Apple, Coca-Cola, IKEA, Chrysler, Virgin, The Walt Disney Company*, а також безліч історій із практики невеликих компаній.

Книжка призначена для власників бізнесу, топ-менеджменту й усіх, хто цікавиться бізнес-стратегією.

Зміст

Подяки	9
Передмова до українського видання.....	11

Вступ

Про що ця книжка?	15
Як читати цю книжку?.....	19
Як грають у Го.....	21

Частина 1. **ОСНОВИ**

АЛЬФА Й ОМЕГА.....	33
Дошка й порожнеча.....	35
<i>British Petroleum</i> : головне питання стратега	36
<i>Coca-Cola</i> : у пошуках найкращого ходу.....	43
ГРОШІ ТА СЛАВА	47
Територія та вплив.....	47
<i>AT&T</i> і <i>Chrysler</i> : проблема впливу.....	50
<i>Begin Group</i> і Евросеть застосовуємо вплив для захисту	55
<i>Southwest Airlines</i> і <i>Facebook</i> : граємо вдалині від чужої сили	60

Частина 2. Форма

ПОЄДНУЙ І ВОЛОДАРЮЙ	65
<i>Chrysler</i> і <i>Ликор</i> : налагоджуємо зв'язки	67
<i>Begin Group</i> : керуємо чи латаємо дірки?	68
Тесудзі — ключова точка	71
Аквастелла: розвиваємо неформальні комунікації	76
РОДИННІ ЧВАРИ	79
<i>Nutriline</i> : розкол у дружній родині	81
Демпінг: бути чи не бути?	83
Аквастелла: цінова війна на ринку сантехніки	85
Японія: досягнення загальної злагоди	88
РЕЛАКС, ТЕЙК ІТ ІЗІ!	90
<i>Virgin</i> проти <i>British Airlines</i>	94
<i>CNN</i> : як усе ледь не закінчилося, не встигнувши початися	95
<i>Semco</i> : іноді треба просто розслабитися	98
СХІДНІ ОБІЦЯНКИ	101
Міай: запасний план	104
Йосу-міру: вивчаємо супротивника	107
Адзі-кеші: усуваємо загрози	110
Косогоров самогон і «система Штенгеля»: про користь гнучкості	117
Тед Тернер: як вчасно напустити туману	120
ПРИНЦИП ОРИГАМІ	122
Ложка дьогтю в бочці меду	128
<i>Isuzu</i> : проблема з назвою	129
МАСЛО МАСЛЯНЕ	133
<i>IKEA</i> : проблема непослідовності	133
<i>Hewlett-Packard</i> і переконцентрація ресурсів	134

Обігрів атмосфери: імітація бурхливої діяльності в авіабізнесі ..	139
Копійка й рубль: як Вільям Левітт здійснив революцію в житловому будівництві.....	141
<i>Federal-Mogul</i> : як змусити супротивника діяти неефективно ...	143

Частина 3. **Розвиток**

ДАЛЕКО ТА БЛИЗЬКО, ВИСОКО ТА НИЗЬКО	151
Евросеть і холдинг «Марта»: одна стратегія, два результати ...	153
Термінові й великі ходи: чому надати перевагу?.....	157
Сенте: стратегічна ініціатива	160
<i>Business FM</i> : втрата фокусу	165
ПЕРЕГОНИ НА ВИЖИВАННЯ.....	169
Тед Тернер: як витончено виграти торги.....	171
<i>Zappos.com</i> : ручне керування фінансами.....	171
Стів Джобс: наполегливість приносить результат	173

Частина 4. **Атака та захист**

ЩИТ І МЕЧ.....	181
Карлі Фіоріна та Евросеть: як грамотно відбивати лобові атаки.....	184
Ацумі: застосовуємо вплив для атаки	187
Тед Тернер: атакуємо здалеку	192
Основний принцип захисту	195
<i>Business FM</i> і Аквастелла: захищаємося впритул	198
НЕПРЯМА АТАКА.....	206
Лі Якокка: протистояння з Генрі Фордом.....	211
Непряма атака в переговорах.....	217

ПОБЛАЖЛИВІСТЬ ДО СУПРОТИВНИКА.....	219
<i>Frito-Lay</i> та <i>Eagle</i> : битва на ринку чипсів — частина 1.....	229
Конкурентні війни: вибивання бази.....	232
Ізоляція: що робити?.....	238
<i>Frito-Lay</i> та <i>Eagle</i> : битва на ринку чипсів — частина 2.....	242
Кікаші й тенуки: як змусити супротивника танцювати під свою дудку і як самому не затанцювати.....	243
Річард Бренсон: правильне ігнорування атаки.....	249
<i>Frito-Lay</i> та <i>Eagle</i> : битва на ринку чипсів — частина 3.....	252
ПІДСТУПНІСТЬ І КОХАННЯ.....	256
<i>Apple</i> і <i>Virgin</i> : як використовувати й парирувати провокації.....	270

Частина 5. Розмін

МАСОВІ ЖЕРТВИ І... ТВОРЕННЯ.....	277
Евросеть і <i>Zappos.com</i> : граємо легко.....	283
<i>Chrysler</i> : головна стратагема кризи в дії.....	289
<i>Business FM</i> : стелимо соломі завчасно.....	293
НУМО МІНЯТИСЯ?.....	298
<i>Virgin</i> і СИБУР: стратегічний обмін.....	304
НЕ ТРИМАЙТЕСЯ ЗА КАМЕНІ.....	308
<i>Setco</i> , «АСК» і Тед Тернер: до чого призводить звичка триматися за минуле.....	313
Олег Тиньков і Аквастелла: що робити з неминучими втратами.....	323
Йосе: завершення партії.....	329
<i>Apple</i> і Аквастелла: боротьба до кінця.....	332

Частина 6. Мудрість Го

СЛАБКИЙ ГРАВЕЦЬ	339
<i>Begin Group</i> : помилка конкурента	342
БАГАТА ЛЮДИНА	347
Дзьова й Інтецу: гра, що кашляє кров'ю	348
Майстер Ю: смертельна сутичка	354
ТИХШЕ ЇДЬ	359
Майкл Ейзнер і Рой Дісней: війна за <i>Disney</i>	360
Річард Бренсон: перемога над <i>British Airways</i>	365
КОРОТКИЙ ОГЛЯД СТРАТЕГІЧНИХ ПРИНЦИПІВ ГО	369
ВИСНОВОК	372

Додатки

Додаток 1. Створення важливого адзі	377
Додаток 2. Помилка на початку призводить до поразки	381
Додаток 3. Семеай	391
Додаток 4. Фурікаварі	393
Додаток 5. Правило ко	398
Додаток 6. Етикет Го	404
Додаток 7. Короткий словник термінів Го	409
Примітки	413
Про автора	419